

0-793518

На правах рукописи

ББК: 65.262.101-09

С13

Савчук Константин Владимирович

ОПЕРАЦИОННЫЕ РИСКИ И ИХ
МИНИМИЗАЦИЯ В КРЕДИТНОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОММЕРЧЕСКИХ БАНКОВ

08.00.10 – Финансы, денежное обращение и кредит

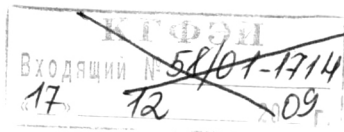
Автореферат

диссертации на соискание ученой

степени кандидата экономических наук

Москва

2009 год



Работа выполнена на кафедре «Банки и банковский менеджмент» в Федеральном государственном образовательном учреждении высшего профессионального образования «Финансовая академия при Правительстве Российской Федерации».

Научный руководитель: заслуженный деятель науки РФ,
д.э.н., проф. Лаврушин Олег Иванович

Официальные оппоненты: д.э.н., проф. Русанов Юрий Юрьевич
к.э.н., доц. Карпунин Вячеслав Иванович

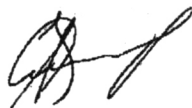
Ведущая организация: Институт экономики Российской академии наук

Защита состоится 08 декабря 2009г. в 10-00 часов на заседании совета по защите докторских и кандидатских диссертаций Д 505.001.02 при ФГОУ ВПО «Финансовая академия при Правительстве Российской Федерации» по адресу: 125993, г. Москва, Ленинградский проспект, д.55, аудитория 213.

С диссертацией можно ознакомиться в диссертационном зале Библиотечно-информационного комплекса ФГОУ ВПО «Финансовая академия при Правительстве Российской Федерации» по адресу: 125993, г. Москва, Ленинградский проспект, д.49, комн. 203.

Автореферат разослан 06 ноября 2009 г. и размещен на официальном сайте ФГОУ ВПО «Финансовая академия при Правительстве Российской Федерации»: www.fa.ru

Ученый секретарь совета Д 505.001.02,
к.э.н., доцент



Е.Е. Смирнова

НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА КФУ



0000802275

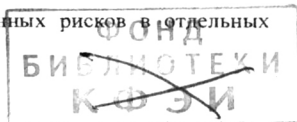
Общая характеристика работы.

Актуальность темы исследования. В периоды экономических и банковских кризисов наблюдается спад деловой активности кредитных институтов и, прежде всего, кредитной деятельности. Как показал текущий глобальный финансово-экономический кризис, на эти процессы накладываются все возрастающие риски кредитной деятельности, в том числе операционные. При этом практика свидетельствует, что внутренние факторы, затрагивающие организацию деятельности коммерческих банков и персонала, часто становятся решающими в обеспечении устойчивого развития кредитных организаций. Ослабление внимания банков к проблеме минимизации операционных рисков в кредитной деятельности, нарушение ее принципов приводит к значительным убыткам, снижает конкурентоспособность кредитных организаций.

Положение осложняется тем, что банки зачастую пренебрегают стандартными процедурами, минимизируют расходы за счет сокращения персонала, снижают затраты на поддержание безопасности и предотвращение мошенничества. Все это в условиях кризисных явлений в банковской системе способствует приросту операционных рисков, требует повышения качества управления ими и разработки новых подходов в области методологии риск-менеджмента.

Степень разработанности проблемы. Исследованиями в области управления операционными рисками занимались зарубежные и отечественные ученые-экономисты. В европейской экономической науке дискуссии о необходимости расширения существующей структуры риск-менеджмента за счет включения операционных рисков начались уже в 90-ые годы прошлого столетия – существенно ранее, чем в России. Вопросы управления операционными рисками затрагивались в работах таких зарубежных ученых, как H. Panjer, R. Poltowski, D. Smith, E. Davis, C. Einhaus, T. Kaiser, M. F. Koehne и других. В настоящее время разработка практических аспектов управления рисками активно ведется консалтинговыми агентствами (Ernst&Young, PricewaterhouseCoopers, McKinsey, RolandBerger), банками (JP Morgan Chase, Commerzbank, Deutsche Bank, UniCreditbank и прочими) и международными организациями (Basel Committee on Banking Supervision).

Вместе с тем, изучение ряда фундаментальных вопросов, затрагивающих сущность и управление операционными рисками, остается незавершенным. В частности, недостаточно изучены особенности проявления операционных рисков в отдельных

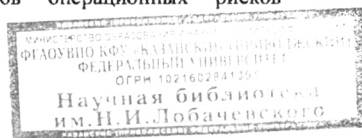


В российской экономической науке изучением проблематики управления операционными рисками занимались В.А. Морыженков, О.И. Лаврушин, И.В. Ларионова, Н.И. Валенцева, Н.Э. Соколинская, Р.Г. Ольхова, Д.Ф. Щукин, А.О. Хмелев, П.К. Бондарчук, В.М. Усоскин, А.А. Лобанов, А.В. Чугунов и другие. Несмотря на многообразие исследований операционных рисков банков, научная проработанность вопросов управления операционными рисками, в том числе комплексного построения системы управления, остается незавершенной. Для практического решения существующих проблем в данной области необходимо не только критически переосмыслить сущность и основные формы проявления операционных рисков в коммерческих банках, но и провести глубокий анализ западного опыта построения систем риск-менеджмента, российской специфики управления операционными рисками, практики организационных решений по интеграции системного подхода к управлению рисками.

Целью работы является решение научной задачи развития теоретических представлений о содержании операционных рисков в кредитной деятельности коммерческих банков, разработки рекомендаций по совершенствованию систем управления рисками на основе анализа передовых концепций управления в данной сфере.

В диссертации поставлены следующие задачи:

- 1) с учетом анализа среды возникновения операционных рисков определить специфику кредитной деятельности с точки зрения возникающих в ней операционных рисков;
- 2) на основе анализа понятийного аппарата операционных рисков, систематизации подходов к определению их содержания и классификации расширить представления о сущности операционных рисков в кредитной деятельности коммерческих банков;
- 3) установить степень значимости отдельных видов операционных рисков применительно к кредитной деятельности банка;



- 4) на основе выявленных тенденций развития операционных рисков в российской банковской системе и анализа текущего состояния методологии управления операционными рисками в кредитной деятельности банков разработать рекомендации по совершенствованию риск-менеджмента;
- 5) разработать комплексное интеграционное решение по построению системы управления операционными рисками в банке.

Объектом исследования выступают коммерческие банки, осуществляющие процесс кредитования.

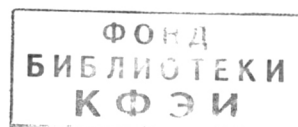
Предметом исследования являются теоретические и методологические подходы к управлению операционными рисками в коммерческом банке в сфере кредитования и построению системы риск-менеджмента, включающей операционные риски.

Методологическую и теоретическую основу исследования составили работы ведущих отечественных и зарубежных ученых в области банковского дела, теории риск-менеджмента, организации и управления кредитными организациями. В процессе исследования были использованы материалы консалтинговых агентств, документы ЦБ РФ и зарубежных надзорных органов, а также результаты изучения автором опыта управления операционными рисками в ряде коммерческих банков российского происхождения и с участием зарубежного капитала.

В процессе работы применялись экономико-математические методы, методы математического моделирования, системного анализа, методы наблюдений, классификации, опроса и экспертных оценок и другие.

Работа выполнена в соответствии с п. 9.17. Паспорта специальности ВАК 08.00.10 – «Финансы, денежное обращение и кредит».

Информационная база исследования. Использованы материалы законодательного, нормативного, инструктивного и методического характера в части построения системы риск-менеджмента коммерческих банков; аналитическая информация ЦБ РФ по деятельности коммерческих банков; информация, содержащаяся в научных публикациях и периодической печати, включая специализированные зарубежные периодические и справочные издания, а также публикации Базельского комитета по банковскому надзору. Кроме того, широко использовалась оригинальная информация крупных российских и западных банков, в которых автор работал и/или проходил стажировку: Банка Москвы, WestLB, Commerzbank, UniCreditBank.



Научная новизна диссертации заключается в разработке системного подхода к управлению операционными рисками кредитной деятельности коммерческих банков и обоснования его применения в российской практике.

Новыми являются следующие научные результаты:

- ✓ представлено определение кредитной деятельности коммерческого банка как взаимодействия банка с заемщиком и как процесса внутри банка и выделены общие и специфические признаки кредитной деятельности;
- ✓ на основе обобщения научных представлений о сущности операционных рисков, дано их авторское определение как потерь, возникающих в результате неадекватной организации процессов внутри банка или нарушения их исполнения, а также проведено сопоставление по составу операционных рисков предложенной трактовки с трактовкой Базельского комитета;
- ✓ предложена классификация операционных рисков в разрезе рисков ресурсов процесса и методологических рисков и на основе оценки экспертов коммерческих банков определена степень влияния операционных рисков на кредитную деятельность;
- ✓ разработаны направления совершенствования методологии управления операционными рисками, в том числе за счет:
 - методики расчета величины операционных рисков и способов их минимизации;
 - методики по оценке доходности кредитной сделки с учетом операционных рисков;
 - представленной на основе процессного подхода системы ключевых индикаторов операционных рисков в кредитной деятельности;
- ✓ предложены направления совершенствования нормативной базы коммерческого банка в области управления операционными рисками путем таргетирования наиболее уязвимых областей проявления операционных рисков;
- ✓ на базе процессного подхода предложено комплексное интеграционное решение по построению системы управления операционными рисками кредитной деятельности, отражающее вышеупомянутые инновации в методологии управления рисками.

Теоретическая и практическая значимость исследования. Теоретическая значимость научных результатов заключается в том, что основные выводы и положения диссертации развивают теоретико-методологическую базу управления банковскими рисками, адаптируя к кредитной деятельности возможности существующих подходов к операционному риск-менеджменту.

Практическая значимость полученных результатов заключается в возможности использования предложенных в работе механизмов, методов и процедур для совершенствования управления операционными рисками коммерческих банков, повышения обоснованности и оперативности принимаемых решений в части минимизации операционных рисков. Это позволяет создать комплексную систему операционного риск-менеджмента, усилить инновационную составляющую в практическом управлении операционными рисками, научных и прикладных исследованиях в данной области. Результаты исследования также могут быть использованы в процессе преподавания дисциплин по банковскому риск-менеджменту для студентов экономических специальностей.

Практическое значение имеют:

- методика расчета величины операционных рисков;
- методика оценки доходности кредитной сделки с учетом операционных рисков;
- организационно-функциональное решение по построению системы управления операционными рисками.

Апробация и внедрение результатов исследования.

Основные положения и результаты исследования обсуждались на конференциях и семинарах: а) международных — 4-й международный научный семинар для аспирантов (Потсдамский Университет, Германия, октябрь 2007 г.); 5-й международный научный семинар «Актуальные проблемы развития финансовых рынков» (ГОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов», декабрь 2008 г.); молодежная научная секция «Финансовые системы, банки и финансовые рынки России и Китая и проблемы финансовой глобализации», ФГОУ ВПО «Финансовая академия при Правительстве Российской Федерации», г. Москва, октябрь 2008 г.; б) на всероссийских — на заседании «Круглого стола» для аспирантов на тему: «Российский финансовый рынок: проблемы повышения его конкурентоспособности и роли в

инновационном развитии экономики», ФГОУ ВПО «Финансовая академия при Правительстве Российской Федерации», г. Москва, февраль 2008г.; на заседании «Круглого стола» для аспирантов на тему: «Роль финансовой, банковской и валютной систем в инновационном развитии экономики», ФГОУ ВПО «Финансовая академия при Правительстве Российской Федерации», г. Москва, март 2009 г.

Отдельные результаты исследования внедрены в практическую деятельность ЗАО «Коммерцбанк (Евразия)» и используется в преподавании учебных дисциплин кафедры «Банки и банковский менеджмент» ФГОУ ВПО «Финансовая академия при Правительстве Российской Федерации», что подтверждается соответствующими документами.

Публикации. По теме диссертации опубликовано 3 работы общим объемом 1,54 п.л. (весь объем авторский), в том числе две статьи в периодических научных журналах, определенных ВАК для публикации основных результатов диссертации на соискание ученой степени кандидата наук.

Структура и объем диссертации. Диссертация состоит из введения, 3 глав, заключения, списка использованных источников из 112 наименований, 4 приложений. Основной текст работы изложен на 162 страницах, включая 11 таблиц, 44 рисунка.

Содержание диссертации. Во введении обосновывается актуальность выбранной темы, раскрываются цель и задачи исследования.

В первой главе рассматриваются основные теоретические аспекты операционных рисков, а также формы их проявления в кредитной деятельности коммерческого банка. В частности, анализируются подходы к определению понятия операционных рисков и их классификации, а также изложены основные тенденции развития операционных рисков в современных условиях.

Во второй главе подробно рассмотрены методы управления операционными рисками с учетом их специфики применительно к кредитной деятельности коммерческого банка. Особое внимание было уделено концепции измерения рисков Базельского комитета ввиду перспективы поэтапного внедрения основных ее положений в Российской Федерации. В работе проведен анализ состояния методологии управления операционными рисками в российских банках и сформулированы предложения по ее совершенствованию.

Третья глава посвящена вопросу инфраструктурного построения системы управления операционными рисками коммерческого банка. Отдельно проанализирована правовая и организационно-функциональная инфраструктура управления операционными рисками, а также представлена концепция повышения культуры риск-менеджмента, которая должна лечь в основу предлагаемых преобразований.

В заключении обобщены результаты исследования, представленные в виде выводов, и сформулированы рекомендации по их использованию.

Основные положения и результаты исследования.

В рамках решения **первой задачи диссертационного исследования** был проведен анализ среды проявления операционных рисков. В частности, обращено внимание, что понятие «кредитная деятельность коммерческого банка» в российской экономической науке до сих пор четко не определено. Для устранения данного пробела и с целью детального определения среды проявления операционных рисков в работе были разработаны подходы к определению понятия кредитной деятельности коммерческого банка как взаимодействия банка с заемщиком и как процесса.

Согласно философскому подходу, кредитную деятельность коммерческого банка можно определить как такое направление банковской деятельности, в основе которого лежит взаимодействие банка с заемщиком, направленное на движение ссужаемой стоимости от банка к заемщику на принципах срочности, платности и возвратности с целью извлечения прибыли банком и удовлетворения потребностей заемщика в кредитных средствах.

Определив понятие кредитной деятельности коммерческого банка, необходимо четко обозначить те характерные черты, которые в совокупности позволяют отнести те или иные операции и процессы к данному виду деятельности банка.

Здесь следует различать признаки и особенности банковской кредитной деятельности, а в признаках выделять общие и специфические признаки кредитной деятельности коммерческого банка. Общими признаками, которые характерны для деятельности коммерческого банка в целом и в том числе для кредитования, являются:

- субъект, осуществляющий деятельность, всегда банк;
- рыночный характер взаимоотношений субъектов;
- денежная форма движения стоимости;

- административное регулирование деятельности банка.

Вместе с тем, признаки кредитной деятельности коммерческого банка могут иметь специфические черты, отличающиеся от вышеперечисленных признаков общего характера. Специфические признаки кредитной деятельности коммерческого банка определяются тем, что в данном случае речь идет о движении кредита, и связаны с предметом, субъектом и объектом кредитной деятельности. Предметом кредитной деятельности является ссужаемая стоимость, имеющая особый характер движения – движение, основанное на возвратности. Субъектами кредитной деятельности коммерческого банка являются кредитор и заемщик, причем во всех случаях кредитором выступает банк. Объектом кредитования выступают самые многообразные процессы, связанные как с кругооборотом основного, так и оборотного капитала, потребностями как юридических, так и физических лиц.

Рассмотренные общие и специфические признаки кредитной деятельности определяют особенности данного вида деятельности коммерческого банка:

1) Кредитный анализ заемщика как ключевое звено оценки его кредитоспособности и стоимости предоставления ссужаемых средств.

2) Специфический механизм ценообразования на кредитные продукты, при котором цена формируется из стоимости кредитных ресурсов, рискованной надбавки, компенсации расходов банка и прибыльной надбавки.

На основе выявленных признаков и особенностей кредитной деятельности банка были выделены элементы, важные для обеспечения эффективности кредитования и подлежащие учету в процессе риск-менеджмента:

- четко прописанные методики и процедуры расчетов необходимых показателей;
- учет всех видов рисков при определении цены кредитного продукта;
- профессионализм сотрудников банка.

Для целей исследования представляется необходимым привести и узкое определение понятия кредитной деятельности, основанное на процессном подходе.

В рамках данного подхода кредитную деятельность коммерческого банка можно представить как процесс, состоящий из конечного числа операций, включающих в себя совокупность специфических для банка ресурсов, определенным образом связанных между собой.

Схема кредитного процесса и основные его элементы представлены на рис. 1.

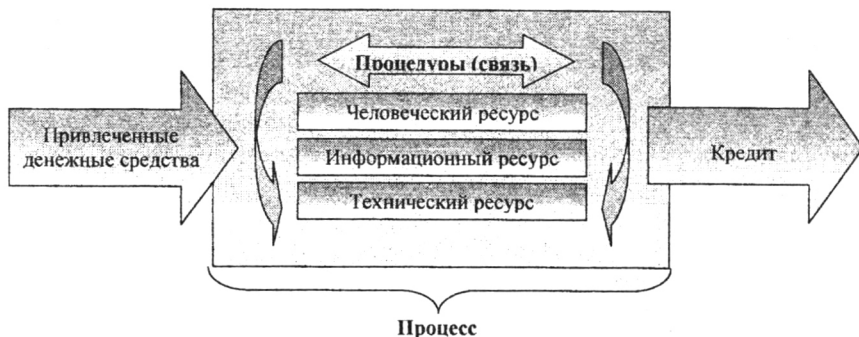


Рис. 1. Кредитная деятельность как процесс.

В отличие от представления о кредитной деятельности как взаимодействия банка с заемщиком, данный подход ориентирован на явления, происходящие внутри банка при кредитовании. Процессный подход предлагается использовать для определения понятия операционных рисков кредитной деятельности, поскольку такие риски, по своей сути, возникают внутри банка.

В рамках решения **второй задачи исследования** на основе критического анализа используемых в российской и зарубежной практике определений операционных рисков, были сделаны следующие выводы:

1. В наиболее распространенных определениях риск представляется как угроза возникновения потерь/убытков, причем выделяются как прямые, так и косвенные потери. Включение в определение косвенных потерь (наряду с прямыми) удовлетворяет критерию полноты охвата сущности понятия, однако снижает практическую применимость определения в рамках количественной оценки косвенных потерь.

2. Некоторые определения используют косвенный (определение Европейской Комиссии) или сочетание прямого и косвенного подхода (определение, предложенное Риком Харрисом) к определению понятия, т.е. операционные риски представляются как риски, не подпадающие под другие категории рисков кредитной деятельности (кредитный, рыночный риски, риск изменения процентной ставки) и рассчитываются как остаточная величина. Однако практическое применение косвенного подхода приводит к объединению в одной группе настолько разнообразных рисков, что управление ими становится неэффективным.

3. В целом можно выделить 4 элемента операционных рисков (в той или иной мере они фигурируют в большинстве определений, в частности, подобная группировка

широко используется Базельским комитетом по банковскому надзору, а также Банком России): 1) процессы; 2) человеческий фактор; 3) системы / технологии; 4) внешние события.

Рассматривая данную структуру через призму определения кредитной деятельности в качестве процесса, получим результаты, представленные на рис. 2.

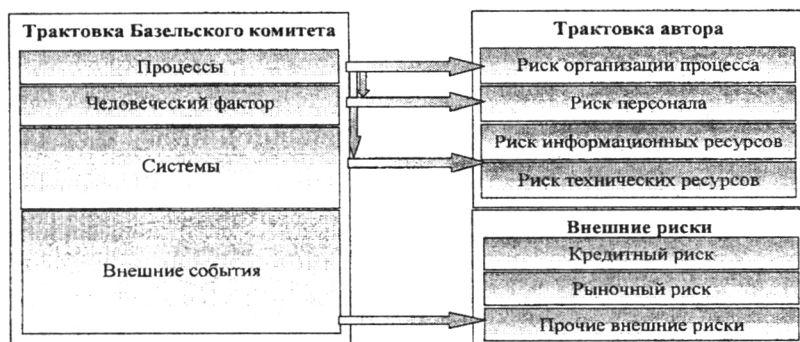


Рис. 2. Сопоставление трактовки Базельского комитета и трактовки автора.

Элемент «процессы», выделенный в трактовке Базельского комитета, в работе рассматривается с двух позиций: как риск неверной организации процессов и риск ошибок процессов, связанных с неверным функционированием ресурсов. Остальные элементы, за исключением внешних событий, представляют собой риски ресурсов кредитного процесса – человеческие, информационные, технические. Внешние события сами по себе не могут относиться к операционным рискам кредитной деятельности, поскольку возникают вне и независимо от банка.

С учетом проведенного анализа предлагается следующее определение операционных рисков кредитной деятельности: операционный риск – это угроза прямых или косвенных потерь в результате неадекватной организации процессов внутри банка или нарушения их исполнения.

Представляется, что данное определение более полно отражает сущность операционных рисков как совокупность специфических признаков, отличающих данное понятие от других типов рисков. При этом важным основополагающим аспектом в данной трактовке является внутренний характер операционных рисков.

С учетом изложенного выше процессного подхода к определению понятия операционных рисков в работе предложена следующая классификация, представленная в Таблице 1.

Таблица 1. Классификация операционных рисков.

Риски организации процессов	Риск нарушения исполнения процессов		
	Риски персонала	Риски информационного ресурса	Риски технического ресурса
<ul style="list-style-type: none"> - Неверная процедура осуществления кредитования или ее отсутствие; - Недостатки распределения ресурсов процесса кредитования; - Отсутствие прописанных процедур выполнения операций; - Неэффективное распределение функций персонала; - Неэффективные процедуры предварительного, текущего и последующего контроля 	<ul style="list-style-type: none"> - Недостаточная квалификация сотрудников при выполнении кредитных операций; - Низкая мотивация; - Риск случайных ошибок при выполнении кредитных операций; - Риск мошенничества персонала; - Ошибки, вызванные чрезмерной загруженностью персонала; - Риск ухода ключевых сотрудников; 	<ul style="list-style-type: none"> - Риск потери информации; - Неэффективность системы информационной безопасности банка; - Неправомерное использование конфиденциальной информации; - Недостаточная верификация входящей информации; 	<ul style="list-style-type: none"> - Использование устаревшего оборудования, несовременных компьютерных программ; - Сбои технических систем; - Чрезвычайные обстоятельства, приведшие к потере материальных активов; - Хищение активов.

Для решения третьей задачи исследования и в целях подтверждения жизнеспособности предложенной ранее классификации, было проведено исследование практических аспектов проявления операционных рисков в кредитной деятельности коммерческих банков. Исследование проводилось в феврале-марте 2009 года путем рассылки специально разработанных анкет для заполнения.

Результаты опроса позволили выявить наиболее значимые группы и виды операционных рисков кредитной деятельности. В целом, необходимо отметить, что респондентами отмечена высокая роль группы рисков персонала, а также группы методологических рисков.

При этом среди рисков персонала наибольший вес придается проблеме мошенничества; не менее важной составляющей рисков персонала респонденты посчитали риск некомпетентности сотрудников банка. Среди методологических проблем большинство участников выразили озабоченность неверно прописанными процедурами выполнения операций или их отсутствием. Если риски мошенничества традиционно являются существенными в целом для банковской деятельности, то риски некомпетентности и методологические риски могут быть обусловлены высоким значением анализа заемщика при осуществлении кредитования.

Обобщение результатов обследования позволило ранжировать виды операционных рисков по существенности их проявления в кредитной деятельности. Наиболее значимые виды рисков представлены на рис. 3.

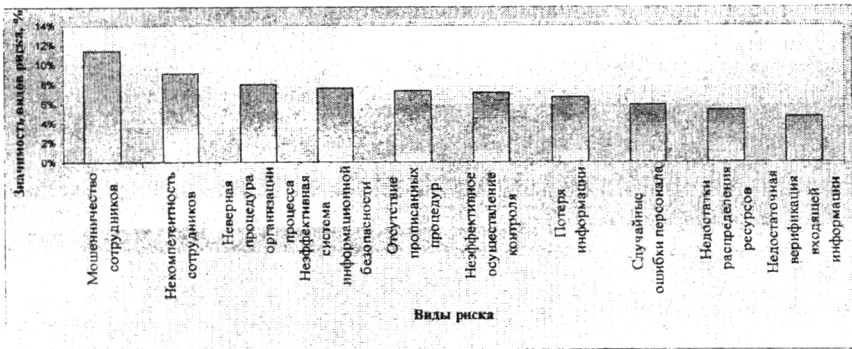


Рис. 3. Агрегированные данные по значимости видов риска.

В целях решения **четвертой задачи исследования** был проведен анализ динамики развития кредитной деятельности коммерческих банков и присущих ей операционных рисков. В числе основных тенденций развития операционных рисков следует выделить следующие:

1) Рост значимости операционных рисков кредитной деятельности обусловлен увеличением случаев мошенничества, потерей квалифицированных кадров и пренебрежением стандартными процедурами в кризисных условиях.

2) Качественное изменение структуры операционных рисков связано со сменой основных факторов роста операционных рисков кредитной деятельности. Если в последние годы наиболее четко прослеживалась тенденция роста объемов кредитования, что приводило к экстенсивному росту сопутствующих операционных рисков, то в настоящее время на первый план выходит проблема банкротства заемщиков и интенсивный прирост операционных рисков кредитной деятельности за счет повышения требований к профессионализму сотрудников кредитного подразделения. Важным фактором роста операционных рисков в современных условиях является массовое изменение организационных структур банков путем создания или усиления подразделений по работе с проблемными активами, что, как и любое другое организационное изменение, является источником повышенных операционных рисков.

3) Совершенствование методологии и управления операционными рисками. С точки зрения эволюции места и роли операционных рисков в системе рисков, необходимо

отметить, что в Базельском соглашении 1988 года операционный риск считался побочным продуктом кредитного и рыночного рисков. Однако нараставшие операционные убытки привели к повышению значимости управления операционными рисками, и по Соглашению Базель II они стали предметом самостоятельного рассмотрения со своими инструментами и методами, аналогичными другим видам рисков. Схожие процессы наблюдаются в надзорной деятельности ЦБ РФ, выпустившего в 2005 г. ряд документов по управлению операционными рисками.

Анализ текущего состояния методологии управления операционными рисками в кредитной деятельности банков показал, что до настоящего времени комплексной реализации концепции управления операционными рисками, включающей регулярную идентификацию, измерение и минимизацию операционных рисков, в российской банковской практике не произошло. Это связано как с относительной новизной концепции управления операционными рисками в России (письмо ЦБ РФ № 76-Т, регламентирующее основы управления операционными рисками, опубликовано в 2005 г.), так и нежеланием отдельных банков внедрять дорогостоящие системы и процедуры.

В связи с начальной стадией интеграции концепции управления операционными рисками в российскую банковскую систему этап идентификации / сбора информации о рисках является в настоящее время едва ли не основным реализованным этапом управления операционными рисками. В целом, текущее состояние данного этапа в российских коммерческих банках может быть охарактеризовано тем, что:

- 1) российские банки приступили к регулярному сбору информации об операционных убытках, при этом разработаны стандартизованные формы отчета о наступлении случаев операционных убытков и происходит регулярное их заполнение;
- 2) в российских банках идентифицируются преимущественно риски, связанные с прямыми потерями, так как именно они поддаются наиболее простому измерению;
- 3) идентификация рисков осуществляется в основном сотрудниками централизованного подразделения операционных рисков на основе отраженных в управленческой отчетности данных о потерях банка;
- 4) собранные банками к настоящему времени базы данных по внутренним операционным рискам не могут считаться репрезентативными ввиду недостатка статистической информации. В соответствии с рекомендациями Базельского комитета по банковскому надзору репрезентативной считается выборка за 3-5 лет.

С учетом отмеченных особенностей развития инструментария по сбору и идентификации операционных потерь в российских банках можно отметить, что основными направлениями совершенствования этапа сбора информации о рисках и их идентификации могут стать:

1) Повышение качества входящей информации об операционных рисках, путем расширения практики использования внешних источников информации, к которым можно отнести: а) данные консалтинговых / рейтинговых агентств; б) взаимовыгодный обмен информацией между банками; в) информация об убытках из средств массовой информации. Отдельные российские банки (преимущественно дочерние компании зарубежных банков, которые могут закупать базы данных на весь концерн) используют внешние базы данных уже сейчас, однако для многих банков внешние источники информации остаются нереализованным потенциалом совершенствования сбора информации о рисках.

2) Совершенствование процесса сбора информации. Дополнительный эффект может быть получен при передаче функции по заполнению анкеты сотрудникам линейного подразделения, которые наиболее полно знакомы со спецификой своего подразделения. Проверку информации и оказание консультационных услуг в части заполнения анкет может в этом случае совершать децентрализованный риск-инспектор, работающий в линейном подразделении (может не быть выделенным штатным сотрудником). Он также несет ответственность за подготовку отчета по операционным рискам своего подразделения.

Следующим этапом управления операционными рисками является измерение и анализ операционных рисков. Для этого в мировой практике используется широкий спектр качественных и количественных методов. При этом стоит различать методы, построенные по принципу «сверху-вниз» (к примеру, индикативный метод, модель CAPM, метод измерения волатильности дохода и другие) и построенные по принципу «снизу-вверх» (статистический анализ распределения убытков, сценарный анализ, метод самооценки, метод ключевых индикаторов). Для оценки операционных рисков кредитной деятельности более применима вторая группа методов, так как она обеспечивает детальный анализ конкретных форм проявления операционных рисков данного направления банковской деятельности.

Однако в целом, характеризуя состояние этапа измерения операционных рисков в российской банковской практике, необходимо отметить, что в настоящее время в

большинстве банков методы измерения операционных рисков находятся в стадии апробации. Это связано, как уже отмечалось, со сравнительно недавним зарождением в России концепции управления операционными рисками, а также тем, что многие банки обладают недостаточной базой данных по внутренним потерям для эффективного измерения операционных рисков. Соответственно, перечисленные выше особенности современного этапа сбора информации, включая преимущественное использование внутренней информации в качестве входящих данных анализа, приводят к недостаткам результирующих показателей на стадии измерения потенциальных операционных рисков.

Отметим также, что отдельные виды операционных рисков в российских банках вообще не оцениваются, в частности, в целом по отрасли слабо реализован механизм измерения методологических рисков (оценка качества процессов) и рисков некомпетентности сотрудников. В то же время именно эти риски наиболее остро проявляются в кредитной деятельности коммерческих банков. Это подтверждают опрос, проведенный в российских банках, и экспертные мнения банкиров и ученых.

На основе проведенного анализа состояния процесса измерения операционных рисков в российской банковской практике в работе предложены следующие направления его совершенствования:

1) Совершенствование метода измерения рисков путем развития качественных методов анализа и оценки. Для реализации данной концепции предлагается использовать комплексный набор инструментов, разработанный европейским банковским сообществом, включая самооценку операционных рисков, метод ключевых индикаторов рисков и сценарный анализ. Дополнительным инструментом оценки операционных рисков должен стать анализ результатов внутреннего контроля подразделений как формы оценки потенциальных рисков. Результаты внутреннего контроля позволят провести оценку качества исполнения принятых процедур.

2) Совершенствование измерения рисков путем расширения объекта оценки. Рациональным представляется уделить повышенное внимание анализу и оценке качества банковских процессов и компетентности персонала, как одним из ключевых операционных рисков кредитной деятельности. По итогам проведения соответствующих оценок их результаты должны учитываться как входящий фактор в модели расчета операционных рисков.

К сожалению, в настоящее время только крупнейшие российские банки применяют методы моделирования операционных рисков, поэтому минимизация рисков преимущественно осуществляется в условиях отсутствия комплексного ретроспективного анализа операционных рисков и их динамики в банке. Принятие решения о мероприятиях по минимизации рисков зачастую происходит по принципу Ад хок (от лат. «ad hoc» — специально, применимо только для этого), то есть каждый конкретный случай операционных убытков рассматривается независимо. Такая организация процессов минимизации операционных рисков характеризуется низкими затратами при реализации, однако представляется недостаточно эффективной, так как в этом случае отсутствует полноценный и регулярный анализ всего спектра возникающих и потенциальных рисков, теряется синергетический эффект, получаемый от системной минимизации операционных рисков всех подразделений банка.

Данные особенности свидетельствуют о недостаточном развитии процесса минимизации операционных рисков в коммерческих банках России, что предполагает потенциал совершенствования управления операционными рисками в данном сегменте на основе международной практики.

В числе основных выделяемых направлений совершенствования методов минимизации операционных рисков отметим следующие:

1) Внедрение процедуры оценки доходности сделки с учетом операционных рисков.

На основе существующего метода расчета показателя рентабельности по сделке и подходов Базельского комитета к оценке операционных рисков, была предложена методика интегрального расчета прибыльности сделки с учетом основных видов рисков, включая операционные. В отличие от существующих методик, она позволяет рассчитать операционные риски отдельной сделки с учетом ее специфических особенностей, в целях чего в расчет был введен корректирующий коэффициент КК, характеризующий степень отклонения операционных рисков планируемой сделки от среднего значения. Показатель КК учитывает качественные характеристики сделки, влияющие на сопутствующие операционные риски. В качестве таких качественных характеристик могут быть учтены новизна банковской услуги, нестандартная документация по сделке и иные факторы роста рисков. Конкретный метод расчета разрабатывается подразделением по управлению операционными рисками банка на основе специфических для данного банка условий проявления рисков.

$$P = \frac{D - Рез - CФ - P_{опер} - НалП - (ОП_x + ОП_y + ОП_a + f(ОП_{oi}; УК_{ij}; A_{ij}; КК))}{K_x + K_y + K_a + f(НП_{oi}; УК_{ij}; A_{ij}; КК)} \quad (1)$$

где: Р – рентабельность сделки;

Д – доходы от сделки, приведенные к году;

Рез – расходы на создание резервов по кредиту;

СФ – стоимость фондирования, приведенная к году (обычно используется внутренняя трансфертная цена кредитных ресурсов);

Р_{опер} – расходы операционного характера на выдачу продукта;

НалП – налог на прибыль;

ОП_x, ОП_y, ОП_a – ожидаемые потери по кредитным, рыночным рискам и рискам ликвидности (ЕЛ в трактовке Базельского соглашения) по сделке;

ОП_{oi} – ожидаемые потери по операционным рискам i-го подразделения;

K_x, K_y, K_a – требующийся капитал по различным видам рисков по сделке;

НП_{oi} – непредвиденные потери по операционным рискам i-го подразделения;

УК_{ij} – удельный коэффициент, характеризующий участие i-го подразделения в j-ом типе сделок.

A_{ij} – размер конкретного актива (сделки), показатель Р по которому рассчитывается.

КК – индикатор специфических параметров сделки, которые могут служить источником дополнительных операционных рисков при реализации сделки.

Апробация предложенной методики расчета рентабельности может быть произведена после накопления банками достаточного массива информации по операционным рискам в разрезе отдельных подразделений. Стоит отметить преимущества практического применения предложенной методики:

- унификация подхода к оценке риск-профиля сделки в разрезе основных рисков (кредитных, рыночных, операционных);
- учет специфического уровня операционных рисков подразделений, задействованных в сделке (методика основывается на показателях ожидаемых и непредвиденных потерь отдельных подразделений);
- учет дополнительных факторов качественного характера, ведущих к повышению/снижению операционных рисков конкретной сделки (коэффициент КК);
- мотивация подразделений на снижение уровня операционных рисков, так как высокие операционные риски ведут к падению интегрального показателя прибыльности

и, в конечном счете, сокращению объема бизнеса подразделений – носителей высоких рисков;

2) Использование дополнительных методов минимизации рисков: аутсорсинг функций и бенчмаркинг процессов.

С учетом высокой значимости рисков некомпетентности сотрудников и рисков неверного составления процедур был проведен анализ используемых в российской и западной практике методов минимизации данных видов рисков. На основе анализа было установлено, что российские банки недостаточно используют такие методы, как аутсорсинг (то есть передача определенных функций и бизнес-процессов на обслуживание сторонним компаниям, специализирующимся в данной области) и бенчмаркинг процессов (то есть постоянный поиск «лучшей практики» в данной сфере). Вместе с тем данные методы находят широкое применение в зарубежной практике и могут быть рекомендованы к использованию в России.

Проведение мероприятий по снижению операционных рисков позволит в конечном итоге снизить величину резервируемого капитала и уменьшить потери по рискам в будущем.

3) Расчет величины экономического капитала с целью повышения прозрачности управления системой риск-менеджмента банка.

Расчет экономического капитала позволяет повысить устойчивость коммерческого банка путем расчета максимальных потенциальных потерь собственных средств от возникновения операционных убытков, и, тем самым, обеспечивает возможность для банка подготовиться к потерям посредством принятия адекватных мер противодействия или создания резервов.

На основе анализа российского и западного опыта и с учетом вышеприведенных рекомендаций в диссертации предложена схема процесса управления операционными рисками, которая представлена на рис. 4.

Управление операционными рисками представляет собой многоэтапный процесс. На первом этапе производится сбор и систематизация данных о рисках внутри банка. Далее данные дополняются информацией из внешних источников, и на этой основе производится оценка количественных показателей (включая расчет ожидаемых и непредвиденных потерь по рискам). В дальнейшем полученные данные корректируются в соответствии с результатами качественных оценок и моделируются величина и частота операционных рисков конкретных подразделений. На основе полученной

информации рассчитывается значение экономического капитала и принимается решение о минимизации рисков или их отнесении на капитал банка (резервировании). При этом целевые значения экономического капитала для отдельных направлений деятельности банка служат ориентиром при принятии решений о кредитовании и оценке качества работы конкретного подразделения.

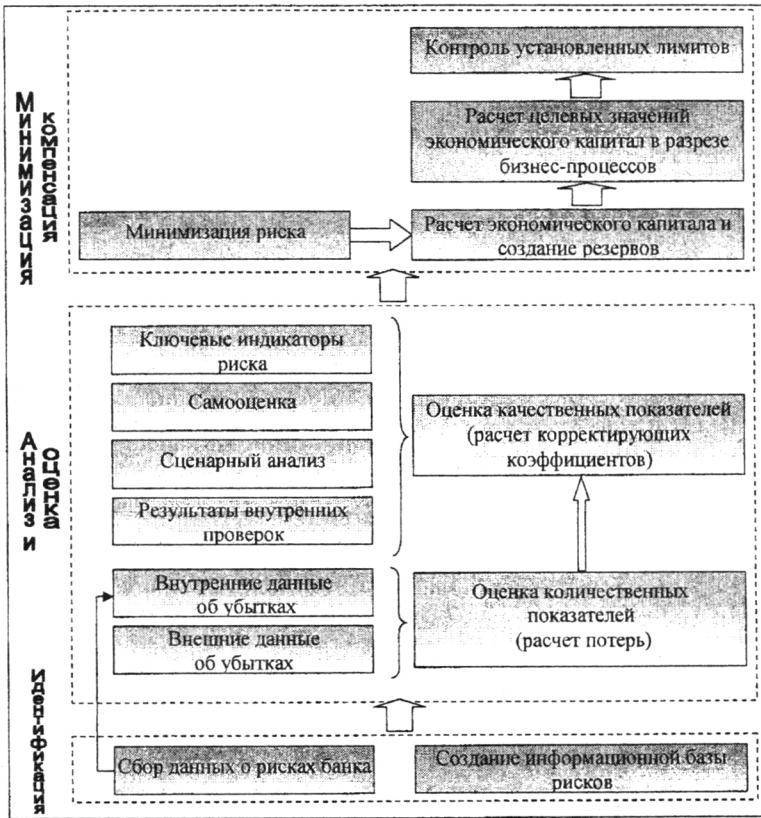


Рис. 4. Функциональная схема управления операционными рисками.

Предложенная методика расчета экономического капитала была сопоставлена с индикативным подходом, который планируется к внедрению в России ЦБ РФ (для расчета был использован проект Положения ЦБ РФ «О порядке расчета размера операционного риска», предложенный им к обсуждению банковским сообществом). Программными методами Crystal Ball от компании Oracle был проведен расчет

экономического капитала по операционным рискам, возникающим в кредитной деятельности условного банка. Было использовано предположение о пуассоновском распределении частоты операционных потерь и логнормальном распределении для моделирования величины потерь. Для упрощения расчета распределения были смоделированы в разрезе групп рисков (методологических, персонала, информационных и технических), моделирование операционных рисков отдельных подразделений, задействованных в кредитном процессе, а также расчет коэффициентов участия отдельных подразделений не производился. Первоначально была использована только внутрибанковская статистическая информация по операционным убыткам (82 случая за 3 года), однако построенная модель распределения недостаточно точно описывала случайную величину величины разовой потери. Для преодоления данного недостатка база данных по потерям была расширена за счет внешних данных об операционных убытках (дополнительно 1000 случаев), полученных из сопоставимого по масштабам деятельности банка.

По итогам расчета средний прогнозируемый ущерб составил 504 тыс. руб. По сравнению с фактическим средним значением за последних 3 года (0,7 млн. руб.) ожидаемые убытки составили меньшую величину, что явилось следствием, с одной стороны, расширения выборки внешними данными, а с другой, воздействия результатов качественного анализа. Значение капитала на покрытие операционных рисков, рассчитанное по методике ЦБ РФ (11 500 тыс. руб.), существенно превысило аналогичный показатель при расчете по предложенной в диссертации методике (1 670 тыс. руб.). Таким образом, за счет более точного измерения операционных рисков метод расчета, описанный в диссертации, экономит капитал банка для расширения бизнеса.

При решении **пятой задачи исследования** был использован комплексный подход, предполагающий интеграцию системы управления операционными рисками с учетом рекомендаций, выработанных в процессе решения предшествующей задачи. Интеграционный процесс затрагивает три подсистемы коммерческого банка: правовую, организационно-функциональную и информационную.

В части правовой подсистемы структура нормативных баз коммерческих банков в области операционных рисков зачастую основывается на Положении ЦБ РФ № 242-П «Об организации внутреннего контроля в кредитных организациях и банковских группах» от 16.12.2003 г. и Письме ЦБ РФ № 76-Т «Об организации управления

операционным риском в кредитных организациях» от 24.05.2005г.. В соответствии с рекомендациями Письма, основополагающие аспекты управления операционными рисками должны быть отражены в отдельном нормативном документе. При внедрении предложенной функциональной схемы управления операционными рисками и с учетом выводов обследования, проводившегося в российских коммерческих банках, помимо положения, регламентирующего управление операционными рисками в целом, предлагается включить в правовую систему ряд документов, описывающих отдельные аспекты операционного риск-менеджмента, а именно: Политику в области распределения убытков; Политику в области моделирования бизнес-процессов; Политику в области аутсорсинга. Таким образом, правовая подсистема должна содержать следующие элементы:

- ✓ единая методология и правовая основа управления операционными рисками (отражается в Положении об операционных рисках);
- ✓ четкое разграничение компетенций подразделений в части управления операционными рисками (отражается в Положении об операционных рисках);
- ✓ методика измерения и минимизации операционных рисков (отражается в Политике в области распределения убытков);
- ✓ тестирование новых нормативных актов банка на предмет наличия операционных рисков (отражается в Политике в области моделирования бизнес-процессов).

В части организационно-функциональной подсистемы на основе процессного подхода к определению операционных рисков к внедрению в коммерческих банках предлагаются следующие аспекты:

1) Организационное разделение управления операционными рисками на два отдела: подразделение по администрированию операционных рисков (отвечающее за сбор информации, мониторинг и анализ операционных рисков) и подразделение по методологии бизнес-процессов (осуществляющее анализ бизнес-процессов банка и разрабатывающее мероприятия по минимизации сопутствующих рисков).

2) Применение авторской классификации операционных рисков при расчете и моделировании их величины. Выделение четырех групп операционных рисков обеспечивает, с одной стороны, относительную однородность рисков внутри группы, а с другой - достаточный охват форм и видов операционных рисков в банке, что предполагает возможность раздельного моделирования данных групп рисков.

3) Использование процессного подхода при разработке и внедрении системы ключевых индикаторов операционных рисков, представляющую собой систему раннего предупреждения возникновения операционных рисков. Например, возможно использовать показатели, представленные в Таблице 2..

Таблица 2. Показатели системы ключевых индикаторов операционных рисков.

Группа операционных рисков	Показатели системы ключевых индикаторов
Методологические риски	<ul style="list-style-type: none"> – Динамика внедрения новых банковских продуктов; – Частота внесения изменений в процедуры банка;
Риски персонала	<ul style="list-style-type: none"> – Результаты тестирования профессионального уровня сотрудников; – Текучесть кадров в подразделениях кредитной деятельности; – Степень заполнения кадровых позиций;
Информационные риски	<ul style="list-style-type: none"> – Абсолютное значение убытков от нарушения информационной безопасности; – Принятие внешних правовых актов в области кредитования;
Технические риски	<ul style="list-style-type: none"> – Динамика внедрения новых технических средств; – Абсолютное значение материального ущерба активам.

В части информационной подсистемы должны быть отражены следующие элементы:

- ✓ интеграция данных и информационных систем выражающаяся в наличии надежных информационных систем, охватывающих все основные виды деятельности банка;
- ✓ оптимизация потоков информации (организационная структура банка должна обеспечивать адекватный поток информации - вверх, вниз и по горизонтали);
- ✓ внедрение культуры операционного риск-менеджмента, включая «проактивное» управление рисками (не только устранение их последствий, но и профилактика их возникновения).

На базе выделенных подсистем для коммерческих банков была разработана комплексная система управления операционными рисками кредитной деятельности, в которой процесс управления операционными рисками может быть представлен следующими этапами:

1) В линейных подразделениях, участвующих в кредитном процессе, производится сбор информации о случаях операционных убытков, проводятся самооценки операционных рисков. Информация направляется в Подразделение по администрированию операционных рисков для анализа.

Ответственный за подготовку отчетов – риск-инспектор линейных подразделений.

2) Отдел внутреннего контроля проводит регулярные проверки линейных подразделений и предоставляет в Подразделение по администрированию операционных рисков информацию о случаях нарушения процедур как дополнительные факторы риска.

3) Подразделение по администрированию операционных рисков на основе собранной информации, а также доступных внешних источников проводит анализ операционных убытков с использованием инструментария по измерению рисков, включая статистический анализ, сценарный анализ, расчет ключевых индикаторов рисков.

4) На основе анализа информации моделируются потери по операционным рискам и рассчитываются показатели ожидаемых и непредвиденных потерь. Результаты анализа передаются в Подразделение по методологии бизнес-процессов.

5) Подразделение по методологии бизнес-процессов с учетом полученных данных по прогнозируемым потерям и их причинам проводит анализ кредитного процесса и разрабатывает меры по снижению операционных рисков, а также оценивает потенциальный эффект от их применения.

6) Предлагаемые меры направляются на одобрение топ-менеджмента банка.

7) С учетом одобренных процедур минимизации и страхования рисков, Подразделение по методологии бизнес-процессов рассчитывает необходимый размер требующегося экономического капитала банка.

8) Полученные данные по операционным рискам объединяются с данными, полученными от анализа прочих видов рисков, и определяются совокупные размеры необходимых собственных средств банка.

9) В случае необходимости проводится корректировка размеров выделяемого конкретным подразделениям экономического капитала.

10) Бизнес-подразделения, располагая определенным размером экономического капитала, сопоставляют возможные сделки по показателю доходности и заключают сделки.

11) Фактические значения доходности по сделке интегрируются в управленческую отчетность банка, проводится анализ отклонений от запланированных значений.

12) Проводится оценка внедренных мероприятий по минимизации рисков и сопоставление с запланированными значениями.

Данная процедура процесса управления операционными рисками позволит повысить эффективность риск-менеджмента за счет использования прогрессивных методов управления рисками.

В целом, предложенный процессный подход к определению сущности операционных рисков кредитной деятельности и формирование на его базе интегрированной системы управления операционными рисками способен существенно улучшить качество управления ими в коммерческих банках, реализовать прогрессивный прогнозно-ориентированный подход к принятию управленческих решений, а также подготовить российские коммерческие банки к планируемым во внедрению прогрессивным концепциям управления операционными рисками.

Основные публикации по теме диссертации

Статьи в научных журналах, определенных ВАК

1. Савчук К. В. Оценка доходности кредитной сделки с учетом операционных рисков [Текст] / Савчук К.В. // Банковские услуги – М., 2009. – №7. – С. 13 – 19. – 0,41 п.л.

2. Савчук К. В. Комплексный подход к управлению операционными рисками в кредитной деятельности банка [Текст] / Савчук К.В. // Банковские услуги – М., 2009. – №8. – С. 12 – 20. – 0,63 п.л.

Статьи в других изданиях

3. Савчук К.В. Процессный подход к определению сущности операционных рисков кредитной деятельности и его применение в системе риск-менеджмента банка [Электронный ресурс] / Савчук К.В. // Российский экономический интернет-журнал / Акад. труда и социал. отношений — Электрон. журн. — М.: АТиСО, 2009. — № гос. регистрации 0420900008. — Режим доступа: <http://www.e-rej.ru/Articles/2009/Savchuk.pdf>, свободный — Загр. с экрана. – 0,5 п.л.

10~